

Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis  
Vol. 7 No. 1, July 2019, 66-76  
E-ISSN: 2548-9836

Article History  
Received 10 May, 2019  
Accepted 22 July, 2019

# EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN *TECHNICAL SKILL* KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. MCDERMOTT INDONESIA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Ryza Dwi Mayasari<sup>1</sup>, Shinta Wahyu Hati<sup>2</sup>

Politeknik Negeri Batam  
Jurusan Manajemen Bisnis  
Jl. Ahmad Yani, Batam Centre, Batam 29461, Indonesia  
e-mail ryzamaya19@gmail.com  
e-mail shinta@polibatam.ac.id

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas pelatihan yang diberikan oleh PT. McDermott Indonesia untuk meningkatkan pengembangan *technical skill* karyawan bagian produksi. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Pemberian metode pelatihan tersebut dapat mengukur sejauh mana perkembangan teknik karyawan selama bekerja di PT. McDermott Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur dengan jumlah responden sebanyak 115. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling* mengambil sampel secara sengaja/terencana dengan *Nonprobability Sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan observasi secara langsung di perusahaan PT. McDermott Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh efektivitas *on the job training* terhadap kepuasan kerja sebesar 29.3 %; *off the job training* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 45.5 %; efektivitas *on the job training* terhadap pengembangan *technical skill* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan dengan nilai sebesar 7.6 %; efektivitas *off the job training* terhadap pengembangan *technical skill* secara parsial berpengaruh secara signifikan sebesar 19.1 %; *on the job training*, *off the job training* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan *technical skill* sebesar 46.4.

**Kata kunci :** Kepuasan Kerja, Kompetensi Karyawan, Pelatihan dan Pengembangan

## Abstract

The purpose of this study is to describe and analyse the effectivity of training method for employee technical skill development that has given by PT McDermott Indonesia. This research type is explanatory research. This training method has given and used to measuring how far the technical skill has develop as long as the employee working at PT McDermott Indonesia. As for some of the measurement tools used by the training program at PT. McDermott Indonesia is evaluation (Assessment). This research using the method of path analysis conducted in the Department of Craft Training Centre PT. McDermott Indonesia amounting 115 respondents using a Purposive Sampling technique. Data collected directly by questionnaire, interviewed and observation at PT. McDermott Indonesia. The results showed the influence of effectiveness on the job training towards job satisfaction is 29.3%; off the job training partially effect significantly to job satisfaction is 45.5%; effectiveness on the job training to the development of technical skill partially has no affect significant way and values of 7.6%; the effectiveness of off the job training towards the development of technical skill partially significantly influential amounted to 19.1%; on the job training, off the job training and job satisfaction simultaneously effect significantly towards the development of technical skills amounted to 46.4%.

**Keywords:** Competency, Training and Development, Work Satisfaction

## 1. Pendahuluan

Suatu organisasi bisa dikatakan berhasil jika pengelolaan sumber dayanya efektif dan efisien. Sebuah organisasi atau perusahaan memandang karyawan atau tenaga kerja sebagai bagian yang cukup vital untuk melakukan pekerjaan dan perusahaan yang mengelola sumber daya tersebut mampu menghasilkan produk yang diterima oleh konsumen akhir nantinya. Kecanggihan teknologi yang semakin berkembang membuat para karyawan juga harus mengembangkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki untuk mendukung pekerjaan yang dilakukannya sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi kinerja yang dapat meningkatkan produktivitas para karyawan. Kemampuan dan keahlian karyawan bisa dikembangkan melalui pelatihan. Pelatihan dilakukan melalui proses mengajar keterampilan untuk melakukan pekerjaannya (Dessler, 2010).

Pelatihan yang baik adalah cara yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan cara yang diinginkan oleh perusahaan, bukan dengan cara yang akan dilakukan oleh karyawan itu sendiri. Setelah dilakukan program pelatihan, pengembangan yang terjadi juga turut dimonitor oleh perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2014).

Pelaksanaan pelatihan dan pendidikan didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam program pelatihan dan pengembangan. Adapun beberapa sasaran pengembangan karyawan yaitu meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau *technical skills*, meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skills* dan *conceptual skills* (Hasibuan, 2014).

Pelatihan yang baik dan benar adalah yang didukung dengan praktik pelatihan dan kemauan peserta dalam mengembangkan kemampuan yang dimilikinya yang dibangun sebagai komitmen untuk mencapai visi dan misi perusahaan PT. McDermott Indonesia. Kepuasan kerja dikonseptualisasikan sebagai komponen evaluatif, kognitif dan afektif yang memberikan kontribusi untuk kinerja yang lebih tinggi dan dedikasi untuk organisasi. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut antara lain kepribadian karyawan, nilai-nilai karyawan, pengaruh sosial dan kondisi pekerjaan itu sendiri (Ghazzawi, 2008).

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada program pengembangan dengan sasaran karyawan yaitu *technical skills*. Dalam perusahaan manufaktur, seperti PT. McDermott Indonesia

kemampuan teknis karyawan sangatlah penting bagi kelangsungan produksi perusahaan. Kemampuan teknis yang dimiliki karyawan khususnya di bagian produksi memiliki nilai yang sangat berharga, sebab hal ini sangatlah dibutuhkan ketika melakukan pekerjaan yang membutuhkan kemampuan tersebut.

Berdasarkan deskripsi latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan beberapa tujuan antara lain untuk mengetahui

- Pengaruh efektivitas *on-the-job training* terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi.
- Pengaruh efektivitas *off-the-job training* terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi.
- Pengaruh efektivitas *on-the-job training* terhadap pengembangan *technical skill* pada karyawan bagian produksi
- Pengaruh efektivitas *off-the-job training* terhadap pengembangan *technical skill* pada karyawan bagian produksi
- Pengaruh simultan antara *on-the-job training*, *off-the-job training* dan kepuasan kerja dalam pengembangan *technical skill* karyawan bagian produksi.

## 2. Kajian Empiris

Penelitian ini didasari oleh hasil penelitian terdahulu yaitu Apriliyanti, Bagia, Suwendra (2016) tentang pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan bagian Produksi. Penelitian yang dilakukan oleh oleh Melani, Warso dan Haryono (2016) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Organisasi, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Penelitian Wardoyo (2015) meneliti pendidikan training, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Taman kanak-kanak. Penelitian Ragawanti, Swasto, Prasetya (2014) tentang *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan. Penelitian Vasudevan (2014) tentang *Examining the Relationship of Training on Job Satisfaction and Organizational Effectiveness* pada sebuah perusahaan di Malaysia. Penelitian Lodjo (2013) dengan judul Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN Wilayah Sulutenggo Manado menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 161 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ketujuh oleh Jones, Latreille, dkk (2008) yang melakukan penelitian seluruh industri di Inggris yang telah disurvei oleh *Workplace Industrial Relations Survey* (WIRS).

### 3. Kajian pustaka

#### Pelatihan

Menurut Simamora dalam Hartatik (2014), pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Menurut Handoko dalam Hartatik (2014), latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Jadi, latihan menyiapkan para karyawan (tenaga kerja) untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

Menurut Gomes dalam Hartatik (2014), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Menurutnya istilah pelatihan sering disamakan dengan pengembangan. Perbedaannya, kalau pelatihan berkaitan dengan performansi kerja pada pekerjaan yang sekarang, sedangkan pengembangan tidak harus.

#### Pengertian dan Tujuan Pengembangan

Menurut Hartatik (2014), pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1. Produktivitas Kerja
2. Efisiensi
3. Kerusakan
4. Kecelakaan
5. Pelayanan
6. Moral
7. Karier
8. Konseptual
9. Kepemimpinan
10. Balas Jasa
11. Konsumen

Untuk menyampaikan program pelatihan yang telah disusun, ada beberapa metode yang dapat digunakan oleh perusahaan. Menurut Dessler (2010), yang paling populer adalah metode *on the job training* yaitu metode pelatihan *on the job training*, yaitu: 1) Magang, 2) Job Instruction Training, dan 3) Pelajaran yang Terprogram.

#### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2014). Menurut Ghazzawi (2008), faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti kepribadian karyawan, nilai-nilai karyawan, pengaruh sosial dan situasi kerja itu sendiri.

#### Hubungan Pelatihan dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum individu pekerjaan (Robbins, 2001). Pelatihan yang baik dan

benar mampu mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kinicki dan Kreitner (2007), karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja ketika para karyawan merasa kompeten untuk menunjukkan kinerjanya, yang tercapai melalui program pelatihan. Kepuasan kerja yang terjadi setelah mendapatkan program pelatihan juga dipengaruhi oleh komitmen pekerja itu sendiri

#### Hubungan Pelatihan terhadap Pengembangan *Technical Skill*

Selain memberikan pelatihan, proses pengembangan juga perlu dilakukan. Melalui evaluasi kinerja, perusahaan dapat mengukur perkembangan kemampuan teknis dari para pekerjanya. Menurut hasil penelitian Wright dan Geroy (2001) nilai kompetensi karyawan mengalami perubahan melalui program pelatihan yang efektif. Tidak hanya meningkatkan kinerja secara keseluruhan, karyawan dapat secara efektif melakukan pekerjaan saat ini, tetapi juga meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap dari para pekerja yang diperlukan untuk masa depan pekerjaan, sehingga memberikan kontribusi bagi kinerja organisasi yang unggul yang juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

#### Hubungan Pelatihan dan Kepuasan kerja terhadap Pengembangan *Technical Skill*

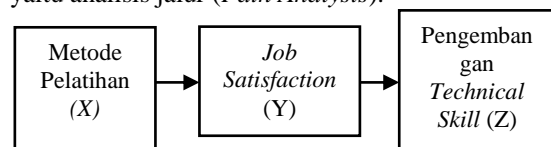
Peran pelatihan dalam efektifitas dan efisiensi karyawan dalam bekerja. Simamora (2004) mengemukakan manfaat pelatihan yaitu:

1. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan dan produktifitas.
2. Mengurangi waktu belajar karyawan dalam mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membantu dalam meningkatkan pengembangan pribadi karyawan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusiaer daya manusia.

Dengan mengikuti program pengembangan, karyawan akan semakin produktif dan merasakan kepuasan kerja karena mampu memenuhi tanggung jawab pekerjaannya.

### 4. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan pendekatan fundamental dalam menganalisa kepuasan kerja yaitu analisis jalur (*Path Analysis*).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori, maka peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 = Diduga ada pengaruh signifikan Efektivitas *on-the-job training* terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi.

H2 = Diduga ada pengaruh signifikan Efektivitas *off-the-job training* terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi.

H3 = Diduga ada pengaruh signifikan Efektivitas *on-the-job training* terhadap pengembangan *technical skill* karyawan bagian produksi.

H4 = Diduga ada pengaruh signifikan Efektivitas *off-the-job training* terhadap pengembangan *technical skill* karyawan bagian produksi.

H5 = Adanya pengaruh yang simultan *on-the-job training*, *off-the-job training* dan kepuasan kerja terhadap pengembangan *technical skill* karyawan bagian produksi.

## 5. Metode penelitian

### Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2006) Penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan dan hubungannya antar variabel

### Sampel

Jumlah sampel sebanyak 115 karyawan. Sampel adalah karyawan *rigging craftsman* dan *welding craftsman* yang pernah mengikuti pelatihan.

### Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Eksogen penelitian ini adalah *On-the-Job Training* ( $X_1$ ) dan *Off-the-Job Training* ( $X_2$ ).
2. Variabel Endogen dalam penelitian ini adalah Pengembangan *Technical Skill* ( $Z$ ).
3. Variabel Intervening dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini mengadopsi dari Sugiyono (2008) yaitu kuesioner, observasi, dan dokumentasi.

- 1) Metode Kuesioner: Kuesioner penelitian ini ditujukan pada karyawan bagian produksi.
- 2) Metode Observasi  
Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi partisipan, dimana peneliti menjadi bagian dari perusahaan yang diamati dalam hal ini PT. McDermott Indonesia.
- 3) Metode Dokumentasi

Mengumpulkan data tertulis yang dibutuhkan yaitu dokumen dan laporan tertulis perusahaan. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan bagian produksi yang mengikuti pelatihan.

### Metode Analisis

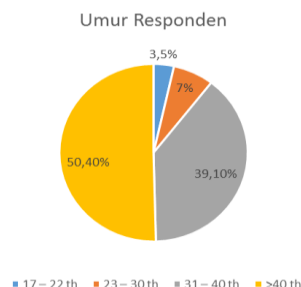
Penelitian ini menggunakan teknik analisis model Analisis Jalur atau disebut *Path Analysis* (analisis jalur). Menurut Kuncoro dan Riduawan (2008) *Path Analysis* (analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola jalur pengaruh antar variabel. Model Analisis jalur ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

## 6. Hasil dan pembahasan

### Deskriptif Statistik

Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan 115 lembar kuesioner untuk karyawan bagian produksi yang sudah mengikuti pelatihan. Pada bagian ini dideskripsikan mengenai karakteristik responden yang memberikan jawaban kuesioner yang meliputi usia, pendidikan, pekerjaan, masa kerja, jumlah pelatihan yang diikuti dan sertifikat yang didapat.

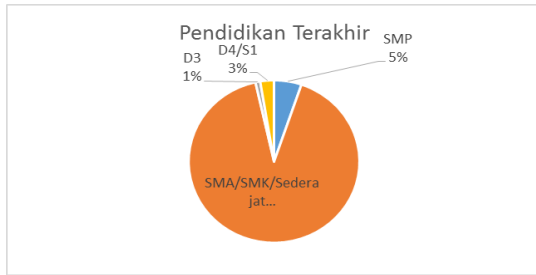
#### 6.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Umur



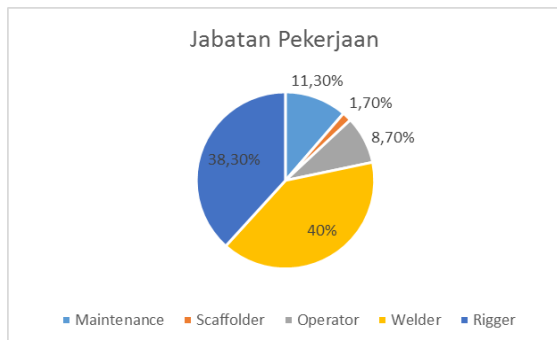
Pada tabel tersebut, responden dengan usia diatas 40 tahun lebih mendominasi, hal ini dikarenakan masih dalam usia produktif sehingga oleh perusahaan dianggap masih mampu untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

#### 6.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pada chart dibawah diketahui bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir yaitu SMA/SMK/Sederajat. Hal ini sesuai dengan kriteria atau syarat yang dibutuhkan oleh perusahaan ketika membuka lowongan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

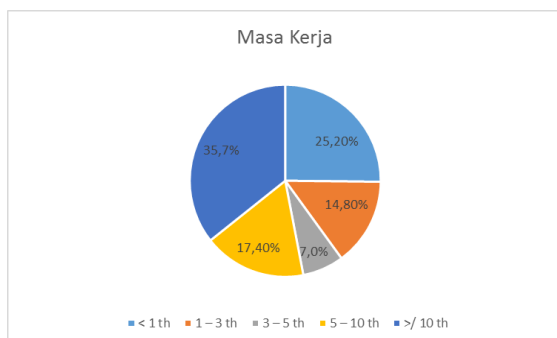


### 6.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan



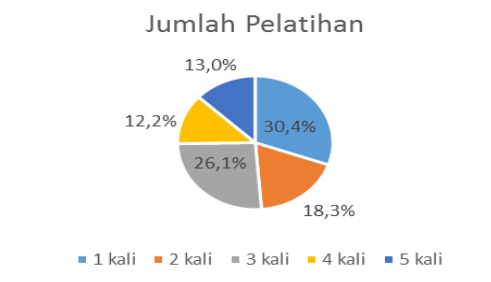
Berdasarkan hasil tersebut, mayoritas responden adalah *welder*. Hal ini dikarenakan sebagian besar proses bisnis di PT. McDermott berhubungan dengan pengelasan (*welding*).

### 6.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja



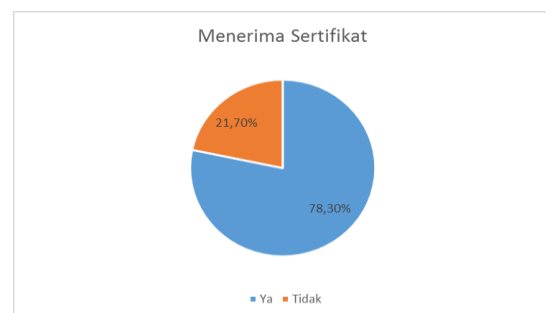
Berdasarkan hasil tersebut, karyawan PT. McDermott Indonesia rata karyawan sudah bekerja lebih dari 10 tahun. Hal ini terjadi dikarenakan PT. McDermott ingin memiliki karyawan dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan proses bisnis perusahaan.

### 6.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Jumlah Pelatihan



Responden yang mengikuti pelatihan dalam satu tahun sebanyak 1 kali ada 35 orang, 2 kali sebanyak 21 orang, 3 kali sebanyak 30 orang. 4 kali sebanyak 14 orang, dan 5 kali sebanyak 15 orang. Jumlah pelatihan yang diberikan oleh CTC (*Craft Training Centre*) berdasarkan pada permintaan klien dan kejadian yang ada dilapangan dimana kejadian tersebut tidak sesuai dengan prosedur yang ada.

### 6.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Penerimaan Sertifikat



Responden yang mendapatkan sertifikat setelah mengikuti pelatihan sebanyak 90 orang, sedangkan yang tidak mendapatkan sertifikat sebanyak 25 orang. Karyawan yang memiliki sertifikat, secara langsung diakui kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan.

### Deskriptif Inferensial

Berdasarkan tabel 1 dibawah, besarnya sumbangan (kontribusi) variabel *On The Job Training* ( $X_1$ ) dan *Off The Job Training* ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0.423. Sebesar 42.3% variabel kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *On the Job Training* dan *Off the Job Training*. Sebesar 57.7% kemungkinan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain .

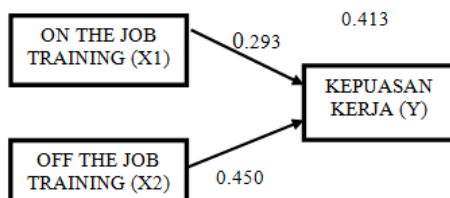
TABELL 1.  
HASIL ANALISIS JALUR MODEL PERTAMA

Variabel Eksogen	Beta	t	Sig	Keterangan
X1 On The Job Training	0.293	3.496	0.001	Positif dan signifikan
X2 Off The Job Training	0.450	5.374	0.000	Positif dan Signifikan
Variabel Endogen = Kepuasan Kerja (Y)				
R	= 0.651			
R Square	= 0.423			
Adjusted R Square	= 0.413			
F Hitung	= 41.048			
t tabel	= 1.183			
F tabel	= 2.690			

Sumber: Data diolah

Hasil uji parsial variabel eksogen adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel *On the job Training* ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel *On The Job Training* ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil uji dapat dibuktikan dengan melihat koefisien *path* sebesar 0.293 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.001 ( $0.001 < 0.05$ )
2. Pengaruh variabel *Off The Job Training* ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel *Off The Job Training* ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil uji dapat dibuktikan dengan koefisien *path* sebesar 0.450 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.000 ( $0.000 > 0.05$ ).
- 3.



Gambar 2. Bagan Hasil Analisis Jalur Pertama

TABEL 2.  
HASIL ANALISIS JALUR MODEL KEDUA

Variabel Eksogen	Beta	t	Sig	Keterangan
X1 On The Job Training	0.076	0.858	0.393	Positif dan tidak signifikan
X2 Off The Job Training	0.191	2.011	0.047	Positif dan Signifikan
Y Kepuasan Kerja	0.464	4.057	0.000	Positif dan Signifikan
Variabel Endogen = Pengembangan Technical Skill (Z)				
R	= 0.645			
R Square	= 0.416			
Adjusted R Square	= 0.400			
F Hitung	= 26.342			
F tabel	= 2.690			
Probabilitas Fhitung	= 0.000			

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel *On The Job Training* ( $X_1$ ), *Off The Job Training* ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja (Y) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Hasil uji koefisien path diperoleh nilai probabilitas F hitung sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  hipotesis diterima, maka disimpulkan ada pengaruh yang signifikan secara simultan *On The Job Training* ( $X_1$ ), *Off The Job Training* ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja (Y) terhadap Pengembangan *Tehnical Skill* (Z).

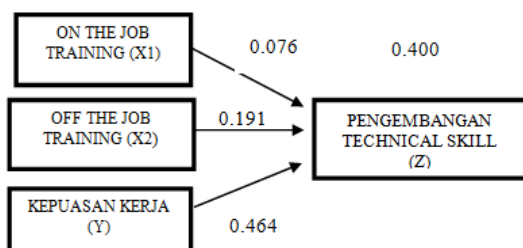
Kontribusi variabel *On The Job Training* ( $X_1$ ), *Off The Job Training* ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja (Y), dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0.400. Artinya bahwa 40% variabel Pengembangan *Technical Skill* akan dipengaruhi oleh *On The Job Training*, *Off The Job Training* dan Kepuasan Kerja. Sedangkan sisanya 60% variabel Pengembangan *Technical Skill* dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Adapun pengujian secara parsial masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel *On The Job Training* ( $X_1$ ) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Y). Hasil uji parsial variabel *On the Job Training* ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Pengembangan *Techncial Skill* (Z). Hasil tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien path 0.076 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.393 ( $0.393 > 0.05$ ).



2. Pengaruh variabel *Off The Job Training* ( $X_2$ ) terhadap pengembangan *technical skill* (Z). Hasil uji parsial variabel *Off the Job Training* ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien *path* sebesar 0.191 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.047 ( $0.047 < 0.05$ )
3. Pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Dari uji parsial variabel Kepuasan Kerja (Y) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien *path* sebesar 0.464 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.000 ( $0.000 < 0.05$ )



Gambar 3. Bagan Hasil Analisis Jalur Kedua

TABEL 3.  
HASIL ANALISIS METODE TRIMMING

Variabel Eksogen	Beta	t	Sig	Keterangan
$X_2$ <i>Off The Job Training</i>	0.215	2.370	0.020	Positif dan signifikan
Y Kepuasan Kerja	0.490	5.405	0.000	Positif dan Signifikan
Variabel Endogen = Pengembangan <i>Technical Skill</i> (Z)				
R	= 0.642			
R Square	= 0.412			
Adjusted R Square	= 0.401			
F Hitung	= 39.237			
t tabel	= 1.183			
F tabel	= 2.690			

Sumber : Data diolah

Pendugaan koefisien jalur ketiga digunakan untuk mengukur hubungan variabel eksogen *Off the Job Training* ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja (Y) terhadap variabel endogen Pengembangan *Technical Skill* (Z). Hal ini dilakukan karena pada jalur struktural kedua variabel *on the job training*

tidak menunjukkan signifikansi terhadap pengembangan *technical skill* secara bersamaan. Metode ini kemudian digunakan untuk menghilangkan variabel yang tidak signifikan tersebut.

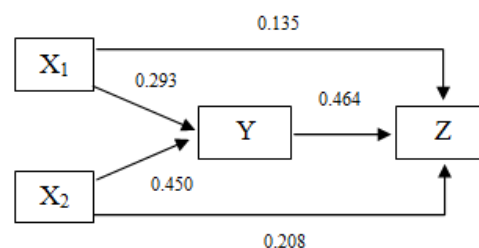
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui pengaruh yang signifikan antara variabel *Off The Job Training* ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja (Y) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Dari hasil uji parsial setelah *trimming*, variabel *Off the Job Training* ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien *path*. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* 0.215 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.020 ( $0.020 < 0.05$ ).

Pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z). Hasil uji parsial setelah *trimming*, variabel Kepuasan Kerja (Y) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan *Technical Skill* (Z) pada tingkat kesalahan 0.05 ( $\alpha=5\%$ ) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hasil ini dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* 0.490 dengan nilai probabilitas t sebesar 0.000 ( $0.000 < 0.05$ )

### Pengaruh Secara Tidak Langsung

Hasil uji menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari *On the Job Training* ( $X_1$ ) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z) melalui Kepuasan kerja (Y). Besar pengaruh tidak langsung adalah  $0.293 \times 0.464 = 0.135952$  atau dibulatkan menjadi 0.136. Hubungan *On The Job Training* terhadap Pengembangan *Technical Skill* lebih banyak dijelaskan oleh pengaruh secara tidak langsung yaitu sebesar 0.136 dibandingkan oleh pengaruh secara langsung yaitu sebesar 0.076.

Pengaruh tidak langsung antara *Off the Job Training* ( $X_2$ ) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar  $0.450 \times 0.464 = 0.208$ . Hubungan *Off The Job Training* terhadap Pengembangan *Technical Skill* lebih banyak dijelaskan oleh pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0.208 dibandingkan oleh pengaruh secara langsung yaitu sebesar 0.191.



Gambar 4. Model Analisis Jalur Keseluruhan

## Pembahasan

### Pengaruh *On the Job Training* (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil uji analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, dapat dibuktikan hasil uji hasil hipotesis pertama adalah diterima. Berdasarkan statistik deskriptif nilai *mean* variabel *on the job training* berada pada daerah positif atau sangat baik. *On the job training* yang diberikan oleh PT. McDermott Indonesia berupa *Job Instruction Training* sangat diterima oleh karyawan produksi. Pada dasarnya, pelatihan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan teroganisir, mampu membuat tenaga kerja mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk meningkatkan proses kerjanya. Keterampilan menggunakan peralatan dan/atau mesin-mesin yang berlangsung dalam waktu yang relatif lebih singkat.

Efektifitas *on the job training* sesuai dengan teori Simamora dalam Hartatik (2014), yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Hal yang sama juga dikemukakan Kinicki dan Kreitner (2007), bahwa karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja ketika para karyawan merasa kompeten untuk menunjukkan kinerjanya, yang tercapai melalui program pelatihan.

### Pengaruh *Off The Job Training* (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, terbukti bahwa pengujian hipotesis 2 adalah diterima. Berdasarkan hasil statistik deskriptif *mean* variabel *off the job training* berada pada daerah positif atau sangat baik. *Off the Job Training* yang diberikan oleh PT. McDermott Indonesia terhadap karyawan berupa kuliah dan konferensi atau diskusi kelompok. Sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja. Jika produktivitas tinggi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Sutrisno, 2009). Hasil penelitian ini Sesuai dengan teori dari Simamora (2006) bahwa metode *off the job training* memberikan kepada individu-individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka.

### Pengaruh *On The Job Training* (X<sub>1</sub>) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Y)

Berdasarkan hasil uji statistik inferensial dengan menggunakan teknik analisis jalur, bisa dibuktikan bahwa pengujian hipotesis 3 adalah ditolak, walaupun hasil statistik deskriptif *mean* variabel *off the job training* berada pada daerah

positif atau sangat baik. Pemberian materi, penggunaan alat-alat produksi serta motivasi karyawan mempengaruhi metode ini. Hal ini dikarenakan tidak adanya perubahan yang terjadi selama beberapa tahun karyawan bekerja di PT. McDermott Indonesia. Dengan kondisi yang sama, perubahan yang diinginkan dalam pengembangan *technical skill* juga belum bisa terwujud karena kurangnya tantangan yang dihadapi dalam mengerjakan pekerjaan yang bisa dikatakan selalu sama. PT. McDermott Indonesia lebih banyak dan lebih sering menerima pekerjaan dengan jenis pekerjaan yang sama yaitu konstruksi bangunan. Hal ini tidak jauh dari kebutuhan pekerjaan seperti proses *welding*, *rigging* dan operator. Berdasarkan pekerjaan karyawan-karyawan di bagian tersebut, kurangnya perubahan pekerjaan juga turut mempengaruhi berkurangnya pengembangan secara teknis karena hal yang dikerjakan selama bertahun-tahun selalu berulang – ulang.

### Pengaruh *Off The Job Training* (X<sub>2</sub>) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Y)

Hasil uji statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, bisa dibuktikan bahwa pengujian hipotesis 4 adalah diterima. Berdasarkan hasil statistik deskriptif nilai *mean* variabel *off the job training* berada pada daerah positif atau sangat baik. Metode pelatihan *off the job training* banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang lebih mengutamakan nilai kompetensi dari para karyawannya. Pada PT. McDermott Indonesia metode ini digunakan sebagai salah satu cara yang paling efektif digunakan untuk menyampaikan materi pelatihan dengan menggunakan modul dan *audiovisual*. Penyampaian dengan menggunakan gambar maupun tulisan yang bergerak disertai penjelasan oleh instruktur yang memiliki kompetensi terbukti lebih mampu mempengaruhi dan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik.

Simamora (2003) mengemukakan manfaat pelatihan yaitu:

1. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai satandar-standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi karyawan.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

Sejalan dengan Munandar (2008) bahwa metode konperensi berguna terutama untuk pengembangan pengertian dan pembentukan dari sikap-sikap baru.



### **Pengaruh Variabel *On the Job Training* (X<sub>1</sub>), *Off The Job Training* (X<sub>2</sub>) terhadap Pengembangan *Technical Skill* (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)**

Berdasarkan hasil uji statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, terbukti bahwa pengujian hipotesis 5 diterima. *On the job training* dan *off the job training* merupakan salah satu metode pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan pengembangan *technical skill*. Dalam penelitian ini terbukti bahwa variabel *on the job training* dan *off the job training* memiliki pengaruh yang simultan atau bersama-sama terhadap kepuasan kerja dan juga berhubungan dengan pengembangan *technical skill* karyawan.

Metode *on the job training* dipakai ketika karyawan memerlukan pelatihan yang berhubungan dengan alat-alat produksi yang secara tidak sengaja pada saat melakukan pekerjaan di lapangan melakukan kesalahan yang tidak sesuai dengan prosedur. Metode *off the job training* lebih banyak digunakan dengan tujuan untuk mengingat kembali atau *me-refresh* pekerjaan-pekerjaan yang kemudian pada akhir proses pelatihan, karyawan diberikan sebuah tes untuk menguji pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Kepuasan kerja yang diperoleh melalui metode ini juga turut membantu karyawan untuk memperbaiki dan juga meluruskan kesalahan dalam pekerjaan dengan lebih banyak melakukan komunikasi dengan instruktur pelatihan. Instruktur yang berkompeten mampu membantu peserta pelatihan untuk lebih memahami pencapaian kompetensi pekerjaan yang diinginkan oleh perusahaan dengan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan secara bersamaan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Melani, Warso & Haryono (2016) yang menguji hubungan kepuasan kerja dengan efektivitas kerja karyawan, di mana kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan sehingga *technical skill* yang dimiliki oleh karyawan juga turut berkembang.

## **7. Kesimpulan dan Saran**

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini yaitu:

1. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari *on the job training* terhadap kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari *off the job training* terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh langsung tidak signifikan dari metode *on the job training* terhadap pengembangan *technical skill* karyawan.

4. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan *off the job training* terhadap pengembangan *technical skill*.
5. Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari metode *on the job training*, *off the job training* dan kepuasan kerja terhadap pengembangan *technical skill* karyawan.

### **Saran**

Berdasarkan beberapa kesimpulan diatas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pada metode pelatihan *on the job*, dalam memperagakan alat-alat peraga ada sebagian karyawan yang kurang nyaman dikarenakan pada kondisi tertentu seperti kelelahan, sehingga proses pelatihan kurang diterima dengan baik.
2. Modul yang digunakan sebaiknya menggunakan media lain sebagai suplemen pemberian materi. Sehingga ilmu yang diperoleh dalam pelatihan dapat diterapkan dengan baik.
3. Kesempatan pengembangan diri secara individual sebaiknya juga diberikan kepada karyawan bagian produksi diluar dari pelatihan yang diberikan oleh perusahaan agar keahlian dan pengetahuan dalam bekerja juga meningkat.
4. Produktivitas akan lebih baik jika mengembangkan bakat atau kemampuan karyawan yang ada untuk bisa digunakan dalam bidang yang dikerjakannya sekarang, sehingga tingkat kesalahan yang dibuat karyawan tersebut dapat berkurang.
5. Dengan memberikan metode pelatihan baik *on the job training*, *off the job training* maupun penggabungan kedua metode tersebut terlebih dahulu memperhatikan kondisi dan situasi karyawan serta kebutuhan di lapangan dalam melaksanakan suatu proyek baik *engineering*, *procurement*, *construction* dan *installation*.

### **Daftar Pustaka**

- A. Ahmad, S., Ahmad, M., & Asghar, R. A. (2014). Impact of Training and Development on Employee Performance. *Industrial Engineering Letters Vol. 4 No. 9*, 36 - 39.
- B. Apriliyantini, L. E., Bagia, I., & Suwendra, I. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi. *ejournal Bima Universitas Pendidikan Ganesha*, 1-7.
- C. Atwood, M., & Dimmock, S. (1999). *Manajemen Personalia*. Bandung: ITB.
- D. Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Ed. 9 Jilid 1*. Jakarta: Indeks.

- E. E. M, U., Ogaboh, A., & Okorie, C. (2015). Work Environment and Employees' Commitment in Agro-Based Industries in Cross River State, Nigeria. *Global Journal of Human-Social Science*, 8-15.
- F. Ghazzawi, Issam. (2008) Job Satisfaction Antecedents and Consequences: A New Conceptual Framework and Research Agenda. *The Business Review*, 11, 1-11.
- G. Hartatik, S.E., M.M, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Suka Buku.
- H. Hasibuan, H. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- I. Jones, M. K., Jones, R. J., Latreille, P. L., & Sloane, P. J. (2008). Training, Job Satisfaction and Workplace performance in Britain: Evidence from WERS 2014. *IZA*, 1-45.
- J. Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- K. Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persana.
- L. Kreitner. Robert, & Kinicki. Angelo. (2007). *Organizational Behavior*. 7th ed. McGraw-Hill Inc. New York.
- M. Kuncoro, E.A & Riduwan. (2008) *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur*. Bandung: Alfabet
- N. Lodjo, F. S. (2013). Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal EMBA*, 747-755.
- O. Melani, P. D., Warso, M., & Haryono, A. T. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Ungaran Sari Garments III Pringapus Unit Pringapus III Departemen Sewing Assembly Line. *Journal Of Management*, Vol. 2 No. 2, 1 - 15.
- P. Mondy, R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1 Edisi 10*. Jakarta: Erlangga.
- Q. Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- R. Ashar Sunyoto Munandar.A.S. (2008) *Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia (UI-Pre)
- S. Ogunlana, E. K., Oshinaike, A., & Ibrahim, R. O. (2016). Causal Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction of Library and Information Professionals: A Canonical Correlation Analysis. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 1-20.
- T. Ragawanti, E., Swasto S, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PR. Sejahtera Abadi). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No. 2*, 1-9.
- U. Rahman, Y. (2014). Pengaruh Efektivitas Komunikasi, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Sampurna Rattan Carpet Industri Martapura. *KINDAI Vol. 10 No. 1*, 54 - 64.
- V. Robbins, Stephen P. (2001) *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
- W. Salmah, N. N. (2012). Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS) Vol. 2 No. 3*, 278 - 290.
- X. Sarjono, H., & Julianita, W. (2013). *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.Siagian, MPA, P. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Y. Sugiyono, P. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Z. Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit Vol. 7 No. 1*, 25 - 37.
- AA. Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

- BB. Vasuvedan, H. (2014). Examining the Relationship of Training on Job Satisfaction and Organizational Effectiveness. *IAU*, 185-202.
- CC. Wardoyo, D. W. (2016). Effect of Education and Training, Discipline Working and Job Satisfaction of Members of the Organization of Work Performance Bonding Kindergarten Teacher Indonesia (IGTKI) SUB Krembung. *Internationa Journal of Economic and Finance*, 187-194.
- DD. Wright C.P. & Geroy. G.D. (2001) Changing the mindset: the training myth and the need for world-class performance. *The International Journal of Human Resource Management* volume 12 , 586-600